

Візнюк В. В.,

кандидат педагогічних наук,

старший викладач кафедри дошкільної педагогіки

ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

ІНТЕРАКТИВНІ ЗАСОБИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ДО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

INTERACTIVE TRAINING TOOLS FOR PREPARING FUTURE EDUCATIONAL LEADERS FOR FINANCIAL MANAGEMENT

У статті досліджено і обґрунтовано ефективність застосування інтерактивних засобів навчання під час фахової підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів. Актуальність дослідження зумовлена сучасними соціально-економічними викликами, переходом закладів освіти до фінансової автономії та гострою потребою у керівниках нового покоління, здатних до проактивного і стратегічного мислення в умовах обмежених фінансових ресурсів. Автором визначено, що у формуванні фінансової компетентності майбутніх керівників закладів важливу роль відіграють інтерактивні засоби навчання, що здатні створити реалістичне професійне середовище, де магістранти мають можливість використовувати набуті теоретичні знання для побудови стратегій та вирішення реальних фінансових ситуацій. У науковій роботі деталізовано використання інтерактивних методів навчання у фаховій підготовці майбутніх керівників закладів освіти, а саме: метод «дискусій» для формування критичного мислення щодо фінансових процесів; метод «ділових ігор» для моделювання управлінських рішень у взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу для побудови фінансових стратегій, що дозволяють посилити комунікаційні навички та лідерські якості; метод «мозкового штурму» для пошуку інноваційних шляхів залучення додаткових фінансових ресурсів; метод «кейс-стаді» для аналізу реальних фінансових ситуацій та алгоритмів нарахування виплат на оплату праці; метод «воркшопів» для опанування цифрових інструментів при складанні штатних розписів і кошторисів закладів освіти.

Висвітлена значущість застосування інтерактивних засобів, що підвищує ефективність магістерської підготовки, готуючи майбутніх керівників до менеджменту фінансових ресурсів, які здатні приймати обґрунтовані управлінські рішення, що є запорукою професійного успіху сучасного освітнього лідера.

Ключові слова: фінансова компетентність, управлінська компетентність, керівник закладу освіти, інтегративні засоби навчання, магістерська підготовка.

This article examines and substantiates the effectiveness of using interactive learning tools in the professional training of future educational leaders in financial resource management. The relevance of this study stems from current socioeconomic challenges, the transition of educational institutions to financial autonomy, and the urgent need for a new generation of leaders capable of proactive and strategic thinking under conditions of limited financial resources. The author has determined that interactive training tools play a significant role in developing the financial competence of future educational leaders, as they can create a realistic professional environment where master's students have the opportunity to apply their acquired theoretical knowledge to develop strategies and resolve real-world financial situations. This research details the use of interactive teaching methods in the professional training of future educational institution leaders, specifically: the "discussion" method for developing critical thinking regarding financial processes; the "business games" method for simulating management decisions in collaboration with all participants in the educational process to develop financial strategies that enhance planning and communication skills; the "brainstorming" method to identify innovative ways to attract additional financial resources; the "case study" method for analyzing real-world financial situations and algorithms for calculating payroll; the "workshop" method for mastering digital tools when preparing staffing plans and budgets for educational institutions.

The article highlights the importance of using interactive tools, which enhance the effectiveness of master's-level training by preparing future leaders to manage financial resources and make informed managerial decisions – a key to the professional success of a modern educational leader.

Key words: financial competence, managerial competence, educational leader, integrative training methods, master's degree program.

Постановка проблеми. Сучасна підготовка покоління, які здатні відповідально приймати магістрантів в сфері управління закладами освіти управлінські рішення, що базуються на проактив-спрямована на зростання керівників нового ному і стратегічному мисленні. Нині в освітній

сфері в Україні суттєво загострена потреба прогнозованості джерел фінансування та пошуку додаткових фінансових можливостей для закладів освіти. Відтак використання інтерактивних засобів навчання у процесі магістерської підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів є складовою формування управлінської компетентності.

Повсякденно сучасні керівники вирішують великі й маленькі задачі динамічного освітнього середовища в умовах цивільних викликів. Керівник закладу освіти – це фахівець із гнучким мисленням і сформованою управлінською компетентністю, складовою якої є фінансова обізнаність й здатність до ефективної діяльності в умовах фінансово-господарської автономії закладу освіти.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Керівники закладів освіти зацікавлені у використанні знань з менеджменту і маркетингу в освіті, оскільки у своїй діяльності вони керують педагогічною системою, впливають на її розвиток, організовують і сприяють професійній діяльності працівників, вивчають попит на освітні послуги, забезпечують їх якість, вступають у фінансово-господарські відносини, сприяють дотриманню державних стандартів освіти, забезпечують конкурентоспроможність закладу на ринку освітніх послуг [6, с. 16].

Підготовка керівника закладу освіти досліджується у багатьох наукових розробках, так управлінська компетентність є предметом дослідження для О. Кравченко, Т. Постоян, Г. Лешенко, Г. Пухальської, Л. Пшеничної та ін., фінансова обізнаність як складова керівницької діяльності в закладах освіти досліджується в роботах О. Гнатюк, О. Гринь, К. Краус, Н. Краус, І. Хоменко та ін. Окремий напрям наукових розробок присвячений дослідженню використання інтерактивних технологій навчання В. Биков, О. Задоріна, М. Петренко, Л. Савченко, С. Сисоєва, Н. Шостаківська та ін. Автономне функціонування закладів освіти в сучасних нестабільних економічних умовах та можливість забезпечення сталого розвитку України у повоєнні часи має базуватись на якісній підготовці майбутніх керівників закладів освіти. Тому набуває актуальності запропоноване дослідження, яке спрямоване на практико-орієнтовний підхід та використання інтерактивних засобів у процесі підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів.

Мета статті. Обґрунтувати ефективність застосування інтерактивних засобів навчання у процесі підготовки майбутніх керівників

закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів.

Виклад основного матеріалу. Реалії сьогодення в освіті передбачають багатовекторну компетентність освітнього управління.

За дослідженням О. Кравченко управлінська компетентність менеджера освіти – це сукупність, знань, умінь та навичок, потрібних для ефективного керування закладом освіти, яка включає здатності з аналізу і стратегічного планування, приймати відповідальні рішення та мотивувати колектив, ефективно спілкуватися з усіма учасниками освітнього процесу, публічно виступати і вести переговори, планувати і координувати роботу, впроваджувати нові технології навчання та адаптуватися до змін [3].

Згідно думки Т. Постоян, «готовність до управлінської діяльності та здатність її здійснювати забезпечує формування таких загальних компетентностей як: здатність діяти соціально відповідально та свідомо; здатність генерувати нові ідеї (креативність); здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність працювати в команді; здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети» [6, с. 80].

Погоджуємось із думкою О. Кравченко, що в динамічному середовищі сучасного освітнього простору, яке змінюється під впливом розвитку технологій, глобалізації, змін у ринку праці та суспільних трансформацій, менеджери освіти мають постійно оновлювати свої знання та навички, щоб бути здатними ефективно керувати та забезпечувати конкурентоспроможність закладів освіти [3].

Необхідно зазначити, що нині все частіше перспективні ідеї та освітні ініціативи досягають своїх цілей за умови достатніх джерел фінансування. І саме пошук додаткових джерел фінансування сприятиме стабільному розвитку таких освітніх ініціатив, тобто необхідно зазначити, що актуальності набуває готовність керівника закладу освіти до фандрайзингової діяльності. У дослідженні О. Гнатюк, К. Краус, Н. Краус, визначають, що «запровадження фандрайзингу у закладах освіти дозволить: окреслити заявку на створення дієвої системи акумулювання коштів (фандрайзинг як складова частинка фінансової стратегії закладу); створити інтерес до проєкту закладу освіти, його презентувати; знайти благодійну підтримку, зацікавленої громади щодо добровільної фінансової допомоги» [1, с. 7]. Відтак майбутній керівник закладу освіти має бути готовим не лише до управлінської

діяльності, а й активно брати участь у процесах залучення інвестиційних ресурсів.

У цьому контексті особливого значення набуває здатність майбутніх керівників до ефективного менеджменту фінансових ресурсів для можливості забезпечення стабільного функціонування освітніх закладів у змінних економічних умовах. Фінансова компетентність майбутніх керівників закладів освіти включає вміння аналізу й оцінки операційних фінансових процесів та здатність побудови фінансових стратегій діяльності закладів освіти.

О. Гринь зазначає, що «для розвитку фінансової компетентності майбутніх керівників закладів середньої освіти необхідно створити цілісну, інтегровану систему навчання, яка поєднує теоретичні знання з практичним досвідом, сприяє розвитку ключових управлінських навичок і забезпечує студентів необхідними інструментами для реалізації фінансових стратегій в умовах змінюваного освітнього середовища. Такий підхід дозволить сформувати освічених, компетентних та адаптивних лідерів, здатних ефективно управляти фінансами в освітніх закладах і забезпечувати їхній сталий розвиток у майбутньому» [2, с. 112].

Зазначимо, що дослідженням Т. Постоян модель формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів дошкільної освіти включає шість блоків: цільовий, організаційно-діагностичний, методологічний, змістовий, інструментальний та результативний. Інструментальний блок включає методи, методики та технології навчання, що дають можливість організовувати освітній процес і визначити цілі, зміст навчального матеріалу та відповідні форми, методи навчання (інформаційні, теоретичні, емпіричні, операційні, пошукові, методи самостійного навчання, індивідуалізації та інтеграції навчання) [6].

Використання інтерактивних методів у фаховій підготовці майбутніх керівників закладів освіти передбачає: виконання одночасно кількох завдань, розвиток комунікативних навичок, стратегічного мислення та розвиток здібності до самонавчання. У дослідженні Є. Подольської визначено, що сутність інтерактивного навчання полягає у тому, що освітній процес організований таким чином, що всі здобувачі освіти мають можливість вільно висловлювати свою думку, відстоювати власну позицію. Отже, майбутній фахівець стає повноцінним учасником процесу набуття знань, його досвід служить основним джерелом навчального пізнання [5].

Зазначимо, що інтерактивні засоби значно покращують якість освіти, сприяють набуттю

життєвих компетентностей та підготовці майбутніх керівників освіти до реальних викликів професійного життя. Такі засоби навчання сприяють активізації пізнавальної діяльності майбутніх фахівців, розвитку критичного мислення та творчих здібностей, формуванню комунікативних навичок та вміння працювати в команді, підвищенню мотивації та інтересу до навчання, а також покращенню запам'ятовування та розуміння навчального матеріалу [4].

З огляду на сучасні вимоги до управлінської компетентності керівника закладу освіти, стає необхідним використання у процесі магістерської підготовки інтерактивних методів навчання, які сприятимуть розвитку навичок управління фінансовими ресурсами, пошуку додаткових фінансових джерел, стратегічного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Узагальнюючи теоретичний матеріал та результати аналізу фінансової складової управлінської діяльності керівника, визначимо, що для формування фінансової компетентності майбутніх керівників закладів освіти необхідний комплексний підхід, який поєднуватиме теоретичну підготовку і проєктно-орієнтовне навчання із використанням реальних управлінських ситуацій. Важливу роль тут відіграють інтерактивні засоби навчання, що створюють реальне професійне середовище, де магістранти отримують можливість використовувати набуті теоретичні знання для побудови стратегій та вирішення реальних фінансових кейсів. Саме такі засоби є важливою частиною професійної підготовки освітніх менеджерів, що забезпечують не лише набуття фінансових навичок, але й лідерських та управлінських якостей фахівця.

Як відомо, до найпоширеніших методів інтерактивного навчання відносять проєктну діяльність, що дозволяє майбутнім фахівцям застосовувати знання на практиці, рольові ігри, що сприяють розвитку гнучкості та соціальних навичок, дискусії, що покращують вміння аргументувати свою позицію, кейс-методи, що спрямовані на розвиток аналітичного мислення, та використання цифрових технологій, таких як: вебіари, онлайн-дискусії та ігрові технології, що сприяють більшій залученості й активності здобувачів освіти. У процесі магістерської підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів доцільно використовувати багатовекторний набір інтерактивних засобів, що поєднує цифрові технології, командні практики та проєктну роботу.

Використання методу «дискусії» в підготовці майбутніх керівників закладів освіти під час практичних занять з дисциплін менеджменту

і фінансово-господарського спрямування дозволяє перевірити і узагальнити набуті знання та є інструментом додаткової мотивації магістрантів до самостійного поглибленого вивчення проблемних питань менеджменту фінансових ресурсів. Обговорення у групах (4–8 осіб) вимагає від учасників не лише ретельної підготовки до аргументації власних позицій, а й глибокого аналізу доводів опонентів для досягнення управлінського консенсусу. Необхідно зазначити, що під час дискусій також розвивається критичне мислення, комунікативні навички та здатність до роботи в команді, що є критично важливим для сучасного лідера освітнього середовища. Дискусійний формат дозволяє поєднати теоретичні засади загального менеджменту (планування, координація діяльності) з прикладними фінансовими процесами. Наприклад, доцільно застосовувати дискусії при опрацюванні інтегрованих тем щодо управління ресурсами та людським капіталом, запровадження фінансової автономії та стратегічного пошуку додаткових джерел фінансування, магістранти набувають навички приймати збалансовані рішення в умовах сучасних викликів.

Метод «ділові ігри» при підготовці майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів дозволяє максимально наблизити освітній процес до реальних управлінських викликів шляхом моделювання різних професійних ситуацій. Майбутні керівники виконують ролі за сценаріями, що поєднують загально-управлінські функції із конкретними фінансово-економічними розрахунками. Такі вправи, як «Засідання педколективу щодо прийняття рішення про автономію бухгалтерського обліку», «Обговорення результатів фінансового аудиту закладу», «Засідання місцевої громади щодо оптимізації мережі закладів освіти» дозволяють відпрацювати навички оперативного і стратегічного управління фінансовими ресурсами, взаємодії із органами місцевого самоврядування, батьківським комітетом і працівниками закладу освіти. Крім того, моделювання таких професійних ситуацій забезпечує усвідомлення майбутніми керівникам значення дотримання принципів фінансової дисципліни, підзвітності та прозорості фінансово-господарської діяльності закладів освіти.

У процесі підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів важливим є використання «мозкового штурму». Цей метод передбачає вільний обмін ідеями, де кожен учасник має можливість пропонувати та розвивати гіпотези вирішення управлінської ситуації без жодної критики майбутніх колег. Мозковий штурм сприяє внутрішній

мотивації магістрантів до аналізу і критичного мислення та навичок командної взаємодії для розв'язання фінансових питань. Такий підхід формує навички керівника-новатора, який здатний не лише відтворювати нормативну базу щодо діяльності закладу освіти, а й креативно здійснювати пошук додаткових джерел фінансування та ефективного управління ресурсами.

Впровадження методу «кейс-стаді» у магістерській підготовці керівників закладів освіти дозволяє інтегрувати в освітній процес розв'язання складних управлінських ситуацій пов'язаних із менеджментом фінансових ресурсів. У процесі опрацювання питань із фінансового забезпечення і кадрової політики, цей метод дозволяє майбутнім керівникам опанувати алгоритм розрахунків у питаннях тарифікації та нарахуванні заробітної плати з урахуванням сучасних законодавчих норм. Метод «кейс-стаді» допомагає майбутнім педагогам-лідерам здобути навички управління у реальних викликах з оптимізації витрат на персонал та раціонального використання матеріально-технічної бази закладу.

Метод «воркшоп» є ефективним інтерактивним засобом підготовки майбутніх керівників до менеджменту фінансових ресурсів, оскільки сприяє трансформації теоретичних знань у практичні навички щодо планування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Наприклад, проведення воркшопу зі складання штатного розпису закладу, дозволяє студентам одночасно реалізувати загальні управлінські функції щодо організації кадрової політики та оволодіти механізмами нарахування заробітної плати й дотримання штатної дисципліни. Майбутні керівники аналізують потреби закладу, визначають посади, розраховують оклади, надбавки та доплати, заглиблюючись у структуру фондів оплати праці з урахуванням чинних нормативів. Такий підхід також дозволяє магістрантам отримати практичні цифрові навички (Excel-таблиці, розрахунки), додатково створюючи умови для формування стратегічного мислення, управління людським капіталом та командної взаємодії.

У цьому контексті особливо важливе значення набуває підвищення мотивації магістрантів до розв'язання реальних кейсів у менеджменті освіти, аналіз управлінських рішень та моделювання найпоширеніших професійних ситуацій. В. Сидоренко досліджуючи психолого-педагогічні засади професійного розвитку фахівців визначає, що ситуаційно-орієнтоване навчання сприяє розвитку управлінського мислення, рефлексії та професійної відповідальності [8, с. 17].

Таким чином, застосування інтерактивних засобів навчання є важливим складовим підготовки майбутніх керівників закладів освіти до менеджменту фінансових ресурсів. Застосування цих засобів підвищує ефективність магістерської підготовки, готуючи майбутніх керівників до менеджменту фінансових ресурсів, які здатні приймати обґрунтовані управлінські рішення, що є запорукою професійного успіху сучасного освітнього лідера.

Теоретичний аналіз та практичне дослідження використання інтегрованих засобів навчання дозволяють окреслити важливість набуття фінансової обізнаності як фундаменту управлінської компетентності та лідерства керівника закладу освіти. Зазначимо, що стабільність і ефективність діяльності освітньої установи та професійне зростання керівника залежить від сформованості управлінських компетенцій у процесі фахової підготовки керівників закладів освіти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Результати дослідження засвідчують,

що інтерактивні засоби навчання застосовані у процесі фахової підготовки майбутніх керівників закладів освіти до фінансового менеджменту, забезпечують підвищення мотивації магістрантів, активізацію пізнавальної діяльності та розвиток здатності до аналізу й ухвалення управлінських рішень. Використання таких інтерактивних методів, як дискусії, ділові ігри, мозковий штурм, кейс-стаді та воркшопи дозволяють створити умови для моделювання реальних професійних ситуацій, формує навички фінансового планування, стратегічного мислення та командної взаємодії.

Отже, застосування інтерактивних засобів у магістерській підготовці має не лише теоретичне, а й прикладне значення, оскільки сприяє формуванню фінансової компетентності як складової управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти. Це підтверджує доцільність подальших досліджень ситуаційних і практико-орієнтованих форм навчання у фаховій підготовці освітніх менеджерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гнатюк О., Краус К., Краус Н. Управління фандрайзингом закладу освіти: розширення можливостей чи вимога часу? *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2023. № 1(11), С. 4–19. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0101>.
2. Гринь О. Моделювання педагогічних умов для розвитку фінансової грамотності у майбутніх керівників закладів середньої освіти. *Проблеми хімії та сталого розвитку*. 2024. № 4. С. 106–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/pcsd-2024-4-14>.
3. Кравченко О. Удосконалення управлінської компетентності менеджерів освіти як умова підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Педагогіка*. 2024. № 19 (37). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-19\(37\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0255-19(37)-15).
4. Лях І., Савенков О., Чобаль В., Гладкий К. Використання інтерактивних методів навчання: шлях до ефективної освіти. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 4 (286). С. 14–20. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-286-14-20>.
5. Подольська Є. Інтерактивні методи навчання: сутність і переваги. *Вчені записки Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»*. Видавництво НУА, 2018. Т. 24. С. 78–83.
6. Постоян Т. Моделювання процесу формування управлінських компетентностей майбутніх керівників закладів дошкільної освіти. *Молодь і ринок*. 2025. № 11 (243). С. 78–84. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2025.345348>.
7. Пшенична Л. Керівник навчального закладу : навч. посіб. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 520 с.
8. Сидоренко В. Психолого-педагогічні основи професійного розвитку фахівців у системі відкритої післядипломної освіти : монографія. Київ : Атопол, 2018. 460 с.
9. Шостаківська Н. Формування управлінської компетентності засобами інтерактивних технологій – як ключовий фактор у професійному становленні майбутнього фахівця вузу. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні науки*. 2019. № 3. С. 357–370. DOI: <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v18i3.92>.

Візнюк В. В.

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY)

Дата першого надходження статті до видання: 14.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.08.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.09.2026

